

*О. М. Бабина, директор компании по производству корпоративной прессы «Атмосфера Дела»*

## **Бизнес в фокусе**

Представьте, что перед вами два одинаковых снимка. Один сделан лично на любительский фотоаппарат, второй – знаменитым фотографом на профессиональную камеру. На них два одинаковых объекта – пальма в центре кадра. Вы и действия-то производили одни и те же для получения этих снимков: вот вы подбираете освещение, вот настраиваете объектив, вот плавно нажимаете на кнопку – шелк! Только результаты разные...

Так же и в бизнесе: умеешь делать что-то хорошо – твори. Запнулся в своем деле о непрофессионализм в узком вопросе – обратись к специалистам. Если вы уже догадались, речь пойдет об аутсорсинге.

### **Начало**

Однажды мне в руки попала корпоративная газета одного легендарного мясского завода. Отличная идея – подумала я тогда. Вообще, надо сказать, корпоративной культуре на этом предприятии уделяется значительное внимание. Возможно, поэтому оно и занимает лидирующие позиции на российском рынке в своей отрасли.

Позднее мне удалось познакомиться с представителями редакции этого издания. Редакционное дело, конечно, было для них не основной работой, поэтому они с интересом выслушивали все мои замечания и с доверием отнеслись к оценке. Оценка, кстати, была высокой. Меня просто восхитил тот факт, что люди с нуля, руководствуясь одним только желанием, создают качественный, красивый и, главное, действенный продукт. Это восхищение другими и стало толчком к созданию своего.

### **Издания на заказ**

Понятие «аутсорсинг» (использование внешнего ресурса) стало для меня в последние годы чем-то вроде символа. За глобальным аутсорсингом будущее – истина нового поколения бизнесменов. Пусть каждый занимается тем, что он умеет делать лучше всего, остальное за него сделают аутсорсинговые компании. Такой тип мышления привел меня к следующей формуле: если рынок заинтересован в корпоративной прессе, а я по профессии журналист, то кому, как не мне, заниматься

ее созданием. Дальше: идти на предприятие штатным журналистом? Начнем с того, что не каждая фирма может позволить себе такую роскошь. И закончим тем, что эта должность в случае финансовой нестабильности предприятия будет первой в списке на сокращение. Правильный вариант ответа высветился «большими неоновыми буквами»: я организовываю свою компанию по производству корпоративной прессы. Так называемые «Bespoke publishing» или «издания на заказ», способные обеспечить качественной информацией все заинтересованные в этом предприятия.

В чем основные преимущества аутсорсинговых изданий перед «самодельными»? Такой подход позволяет получить максимальный результат с минимальными расходами и рисками. Если для штатной редакции нужно выделять отдельный кабинет, обеспечивать ее необходимой техникой, платить ежемесячную зарплату плюс отпускные и больничные, то аутсорсинговая компания берет все эти вопросы на себя, предоставляя клиенту качественный результат. Если же за это же самое дело берутся сотрудники компании на вольных началах, то и результат у них будет «вольный», что же касается ответственности, то она будет лежать на всех сразу и одновременно ни на ком. Спрашивать за «вольный» результат будет не с кого. Кроме того, в подобном случае общественная работа легко может увести ответственных от выполнения своих прямых обязанностей. Как говорила Людмила Прокофьевна в знаменитом «Служебном романе», обращаясь к активистке Шурочке: «Шура, Вы, кажется, числитесь в бухгалтерии. Было бы неплохо, если бы Вы хоть иногда помимо общественных дел занимались своими прямыми обязанностями». Когда дело касается сотрудничества с аутсорсинговыми компаниями, каждый занимается тем, в чем он компетентен, не отвлекаясь ни на что другое и получая при этом максимальный результат.

### **Виртуальный бизнес**

Одна из основных отличительных особенностей нашего бизнеса заключается в том, что он абсолютно виртуален. У нас нет собственного офиса. Вся координация между мной, журналистами и заказчиками происходит через телефон и Интернет. Встречи журналистов с интервьюируемыми – в офисах клиентов. Ежемесячные оперативные встречи с сотрудниками и собеседования для приема новых людей – в съемных офисах. Такой подход к ведению бизнеса позволяет нам экономить значительные суммы на снятии в аренду дорогих офисных помещений, а нашим журналистам – самостоятельно выбирать время,

место и форму для своей работы. Ведь, как известно, творческим людям требуются особые условия для труда. И кто, как не они сами, смогут их себе обеспечить по своему усмотрению!? Это я вам как сова говорю (человек, у которого рабочее время начинается с шести вечера). На мой взгляд, будущее именно за такими, виртуальными, бизнесами.

### Основные вопросы

Основные вопросы, с которыми мы сталкиваемся при предложении своих услуг новым клиентам, каждый раз одинаковы.

– *Наше предприятие занимается очень специфической деятельностью. Как ваши журналисты смогут в ней разобраться?*

– Дело в том, что перед тем, как непосредственно приступить к работе с конкретным предприятием, мы изучаем его специфику. Вариантов множество: информация в прессе, Интернете, общение с деловыми партнерами этой компании, с ее заказчиками. Предварительная встреча с руководителями компании, с теми людьми, которые будут курировать выпуск того или иного корпоративного издания на предприятии. После того, как общее представление составлено, разобраться в деталях – дело техники. Чем больше мы задаем вопросов на интервью, чем мы любопытнее, тем сильнее мы вникаем в суть. Конечно, мы никогда не сможем разбираться в биологии так же, как человек, который работает с этим ежедневно, но написать материал, основанный на его словах, так, чтобы он был интересен каждому в его компании, в наших силах. Что же касается исправления фактологических ошибок, то это право мы оставляем за интервьюируемым, который, в свою очередь, делает скидку на наш непрофессионализм в его отрасли.

– *Есть ли гарантия, что конфиденциальная информация, которая до вас доходит, не будет разглашена?*

– Конечно, подобные вещи прописываются в договоре. Но при этом первый принцип, которым мы руководствуемся, это принцип доверия. Если нам доверяют настолько, что могут поделиться той информацией, знать которую может не каждый, нам это очень льстит, и мы, в свою очередь, гарантируем, что она останется между нами. Тут, правда, надо четко понимать: опубликованная информация уже не может быть закрытой. И за ее распространение мы ответственности не несем. Поэтому перед тем, как отправить макет в тираж, он внимательнейшим образом просматривается заказчиком на предмет соответствия всем его требованиям. Только после расписки, что заказчик не имеет претензий к макету, мы отдаем его в тираж.

## **Основные сложности**

Как бы все легко и красиво ни выглядело со стороны, без сложностей не обойтись. В интеллектуальном и творческом бизнесе это ощущается особенно остро. Первопричина всех проблем и неувязок заключается в том, что у творческого продукта нет осязаемых критериев качества... В производстве, к примеру, стирального порошка все понятно: если он отстирывает пятна, то это хороший порошок, а если нет, то плохой. Или, к примеру, в бытовых услугах все тоже легко: починили холодильник – хорошие мастера, не починили – плохие (единственный подвох может возникнуть в человеческом факторе, но тут уж как повезет). Что же касается нашей деятельности, то тут все очень субъективно. На одну и ту же статью, на одну и ту же газету часть людей скажет, что это гениально, а часть, что это совсем никуда не годится. И найти здесь правду невозможно. Поэтому для нас, как ни для кого другого, важно скреплять свои отношения документально. Только прописанный со всей скрупулезностью договор помогает нам порой отстаивать свои права и приходиться к единому мнению.

### ***Сложность № 1. Нечеткое описание заказчиками структуры издания.***

Случается так, что заказчики сами четко не знают, зачем им нужна корпоративная газета. Понимание того, что подобное издание является одним из инструментов внутреннего PR есть, а каким именно образом этот инструмент должен работать – нет. Описание структуры будущего издания позволяет ответить на этот вопрос.

*Первое, что надо сделать, это определиться с целью издания.* Например, укрепление позитивного образа компании в глазах ее сотрудников, партнеров и клиентов. Цели могут формулироваться по-разному, но это главный пункт, определяющий все остальные особенности издания.

*Тип компании.* В зависимости от типа компании может разительно отличаться форма подачи материалов. Если это небольшая молодая команда, динамично развивающаяся в условиях жесткой конкуренции, то для них характерны новостные материалы. В их издании должна чувствоваться постоянная динамика. Одно событие должно быстро сменяться другим. Для них важны легкость подачи материалов и их актуальность. Возможно освещение проблем и новостей на их рынке. Если публикация каких-то больших сложных материалов, то только с целью передать информацию, применимую в сегодняшних условиях. В подобных изданиях возможна постоянная смена рубрик.

Если это большое иерархическое предприятие с длинной историей, то для них характерны аналитические жанры. Они любят проблемные статьи, поднимающие вопросы, связанные с зарплатами, пенсиями, социальными проблемами, портретные очерки, рассказывающие об историях жизни ветеранов предприятия. Для них важна монументальность, стабильность. В таких компаниях обычно информация сверху вниз доходит очень долго и чаще всего в виде приказов, поэтому газета на таком предприятии становится связующим звеном между руководством и рабочими. Для подобных изданий характерны постоянные рубрики.

Это может быть также среднее предприятие с почти семейными традициями, очень ценящее свой персонал. На таких предприятиях обычно важную роль играет лидер (генеральный директор, собственник, президент). Для таких компаний газета – это еще один способ показать сотрудникам, что они не просто болтики в общем механизме, а каждый из них дорог предприятию лично, каждый вносит свой вклад в создание единой успешной команды. Для таких изданий характерны зарисовки, портретные и путевые очерки, истории об интересных событиях, произошедших с сотрудниками компании, рубрики типа «свободный микрофон», где каждый может поделиться своим мнением по тому или иному вопросу. Такие газеты обычно пестрят фотографиями. В создании подобных корпоративных СМИ принимают участие сами сотрудники компании: приносят свои материалы, предлагают темы для следующих номеров. На «ура» проходит колонка директора, в которой он делится своими мыслями о бизнесе и о жизни.

*Описание целевой группы, на которую ориентирован продукт.* Он может быть как исключительно внутрикорпоративным, так и предназначенным для клиентов и партнеров компании. Предусматривается также вариант издания ориентированных на клиентов спецвыпусков, приуроченных, например, к какому-либо событию (Новый год, начало бизнес-сезона). Характер информации в выпусках, ориентированных на клиента, может отличаться от той, которая подается во внутрикорпоративных номерах.

*Пожелания к творческой разработке (что можно, чего нельзя делать).* Этот пункт имеет особое значение, потому что у любого человека, а значит, и у любого предприятия могут быть свои нерушимые принципы, поэтому эти тонкости лучше обсудить заранее и относиться к ним с пониманием.

*И, наконец, разобравшись с идеей издания, можно переходить к его внешнему виду:* периодичность, тираж, формат, количество полос, цветность.

В этом вопросе заказчики обычно полагаются на нас. Стандартный вариант для корпоративной газеты: четырехполосный двухцветный ежемесячник, формата А3.

### ***Сложность № 2. Чрезмерная включенность заказчика в контент.***

Как это ни странно, но это одна из самых сложных проблем. Обычно в первый месяц сотрудничества заказчик (а это чаще всего первое лицо компании или его заместитель) сам занимается кураторством газеты. В его обязанности входит определять темы номера. После первого выпуска он остается доволен результатом, но понимает, что самому заниматься этим некогда и передает данную функцию тому, кто посвободнее. Обычно это люди, связанные с персоналом, рекламой или PR, потому что их прямые обязанности, так или иначе, пересекаются с выпуском корпоративной газеты. С этого момента начинаются проблемы. Причин этому может быть несколько. Во-первых, у нового куратора появляется возможность ставить задачи и поэтому он автоматически подсознательно начинает чувствовать себя руководителем, не понимая, что мы находимся в партнерских отношениях. Во-вторых, поскольку новый куратор, как я уже сказала выше, «посвободнее», у него появляется неистовое желание занять свое свободное время увлекательнейшим занятием – изготовлением газеты, при этом он опять же не осознает, что этим уже занимаемся мы. И, наконец, журналистика, как и любая творческая профессия, обладает таким свойством, что каждый считает, что разбирается в ней лучше всех. Что «дает право» новому куратору (особенно, если его прямые обязанности как-то пересекаются с PR) указывать компании-исполнителю на непрерывные лексические ошибки, стилистические недочеты и тому подобное. Такие вещи нужно пресекать на месте, иначе работа превратится в череду выяснений отношений, а результат при этом сильно пострадает.

### ***Сложность № 3. Несколько постановщиков задачи.***

Случается и так, что заказчик передает кураторство другому человеку, но при этом сам желает участвовать в выборе тем. Это никак не влияет на результат, если они, посоветовавшись, приходят к общему мнению, и куратор передает нам окончательный вариант. Но бывали случаи, когда они не приходили к общему мнению. В результате мы получали задачу от куратора, а после проделанной работы – выговор от заказчика за то, что сделали вовсе не то, чего хотел он. Конечно, данные ситуации решаются индивидуально и в нашу пользу, потому как почти абсурдны, и все же потраченного времени на безрезультатную работу не вернешь.

Безусловно, здесь описаны не все сложности, с которыми приходится сталкиваться. Я выделила лишь основные и самые распространенные. Большинство нюансов, таких как: пообещали выслать фотографию и в последний момент отказались, материал вышел значительно меньше (больше) запланированного объема, в последний момент заказчик пожелал снять с полосы материал в половину ее объема – остались за кадром. Но это уже обычные редакторские будни. Задачки, которые нам как профессионалам пришлось научиться решать.

*Ноябрь 2005 г.*